

AFRICA

J.LEAGUE CLUB STRATEGY REPORT

STRATEGIC MARKET INTELLIGENCE & FEASIBILITY REPORT

選手獲得・アカデミー・スポンサー開発・地域連携・企業進出支援を統合するアフリカ戦略

**AFRICA IS NOT ONLY A PLAYER MARKET.
IT IS A CLUB GROWTH MARKET.**

INDEPENDENT STRATEGIC ASSESSMENT

Prepared by ON AFRICA | July 2026

DRAFT — FOR J.LEAGUE CLUB DISCUSSION PURPOSES

本レポートの立場

AUTHOR'S PERSPECTIVE, PURPOSE & IMPORTANT NOTICE

本資料の目的

本レポートは、日本のプロサッカークラブがアフリカを単なる「外国籍選手の供給地域」としてではなく、クラブ経営、スポンサー開発、地域国際化、育成、人材交流および将来の移籍収益を統合する成長市場として活用できる可能性を評価するものである。アフリカへの関与が、日本側の一方的な選手獲得や短期的な寄付で終わるのではなく、現地に教育、雇用、指導環境、競技機会および持続的な関係を残しながら、日本のクラブにも新たな収益と競技的価値を生み出す構造を検討する。

作成者の視点

作成者は、ウガンダに約3年間居住し、現地サッカークラブの買収・運営、選手育成、スポンサー開発、日本とアフリカを結ぶスポーツプロジェクトに取り組んできた。また、アフリカ12か国以上を訪問し、クラブ、選手、指導者、行政、企業、学校および地域コミュニティとの実務的な接点を持つ。本レポートは、成功事例のみを整理した資料ではない。現地パートナーの選定、契約、資金管理、選手評価、生活支援、組織運営における失敗と、その過程で得た現場知見を含む独立した戦略評価である。

独立性と免責

本資料は、ON AFRICA、本文中に記載するクラブ、企業、行政機関、選手または団体との提携、契約、投資、移籍、買収その他の取引を保証するものではない。公開情報、現場経験および2026年7月時点の独自分析に基づく議論用資料であり、具体的な案件実行時には、法務、財務、税務、労務、競技規則、FIFA規則、選手登録、移民・在留資格、児童保護、制裁・反贈収賄を含む正式なデューデリジェンスが必要である。

EVIDENCE

本文では、公開情報で確認できる「FACT」、作成者の実務経験に基づく「FIELD OBSERVATION」、そこから導く「STRATEGIC ANALYSIS」を区別する。

結論：アフリカは選手市場ではなく、クラブ成長市場である

THE DECISION IN TWO PAGES

指標	意味
54か国	単一市場ではなく、言語・宗教・制度・移籍経路が異なる複数市場
約15億人	世界人口に占める存在感が拡大する長期市場
中央値約19歳	育成、教育、ファン形成、消費市場の長期的な基盤
複数の成功経路	現地→欧州、現地→中間リーグ→欧州、移民・難民家庭→育成国→世界トップ
限定的な日本の関与	欧州・北米・中東と比べ、Jクラブの継続拠点と商業モデルは未成熟

中心判断

Jリーグクラブがアフリカへ参入する際、最初の目的を選手獲得だけに設定すべきではない。現地での単発スカウティングは、映像・年齢・契約・代理人・登録履歴・生活適応に関する情報の非対称性を抱えやすく、獲得後の失敗をクラブ内部で説明しにくい。一方、スポンサー企業、オーナー企業、自治体、地域金融機関、学校、現地クラブを結び付ける事業関係を先に形成すれば、現地情報の質と継続性が高まり、その延長線上で選手獲得の成功確率も上げられる。

KEY MESSAGE

事業関係 → スポンサー収益 → 現地再投資 → 信頼と情報 → 選手獲得 → 競技成果 → 事業成長、という循環を設計する。

主要な提言

- クラブごとに「どの国が有名か」ではなく、自クラブの地域資産、スポンサー産業、オーナー企業、競技方針、受入言語に適合する国を選ぶ。
- 初年度から常設施設を持つのではなく、サッカー教室、指導者講習、用具提供、企業視察などの小規模な実証から始める。
- 単独で現地拠点をもちにくいクラブは、複数クラブで共同利用するパートナーアカデミーを選択する。現地運営を共通化し、目的別にスカウティング、指導者派遣、スポンサー活動を組み合わせる。
- クラブのホームタウンが持つ姉妹都市、友好都市、港湾、大学、産業、国際協力の既存関係を利用し、「クラブ単独の海外事業」ではなく「地域全体の国際化」として設計する。
- 短期的な選手獲得数ではなく、商談、現地発注、指導者育成、継続参加企業、選手観察日数、受入後の出場時間、移籍価値などをKPIとして管理する。

目次

REPORT ARCHITECTURE

章	内容
01	なぜ今アフリカなのか：人口・競技・投資の構造変化
02	アフリカは一つではない：5地域の市場特性
03	選手はどのように世界市場へ到達するのか
04	アフリカ生まれの選手が生み出した移籍価値
05	Jリーグが学ぶべき成功と失敗の構造
06	Jリーグクラブが現地で実行できる事業モデル
07	地域・自治体・港湾・産業を結ぶクラブの役割
08	共同パートナーアカデミーとON AFRICAモデル
09	南アフリカ：現在実行可能なケープタウン・プレトリア
10	国・地域選定の評価フレーム
11	実行ロードマップ、KPI、収益モデル
12	主要リスクとデューデリジェンス
13	結論：日本サッカーの次の10年
APPENDIX	選手事例、評価表、参考資料

なぜ今アフリカなのか

DEMOGRAPHICS, SPORT INVESTMENT & THE TIMING QUESTION

人口増加だけでは投資理由にならない。しかし、人口構造とスポーツ産業の投資が同時に変化していることは無視できない。国連の人口推計では、アフリカの人口は今後も増加し、世界の若年層および将来の労働人口に占める割合が高まる。重要なのは「若い人が多い」という一般論ではなく、教育、通信、都市化、スポーツメディア、海外移籍市場が一体となり、才能を国際市場へ接続するインフラへの投資が増えていることである。

世界のスポーツ組織は、既に選手だけを見ていない

NBAはセネガルにNBA Academy Africaを設置し、Basketball Africa LeagueをFIBAと共同で形成した。Right to Dreamは教育とクラブ所有を組み合わせ、ガーナの育成拠点からデンマーク、米国へ接続する。Red Bullは複数大陸のクラブ、データ、育成メソッド、選手移動を統合している。これらに共通するのは、完成した選手を購入するのではなく、育成、教育、競技、ブランド、データ、移籍経路を一つのシステムとして保有する考え方である。

STRATEGIC ANALYSIS

先行組織が購入しているのは「選手」ではなく、選手が継続的に育ち、評価され、移動するシステムである。Jリーグクラブが後発で勝つには、同じ金額を出すのではなく、日本独自の育成価値と企業ネットワークを組み込む必要がある。

日本側の成長制約

日本は人口減少と高齢化に直面し、クラブ経営は地域人口だけに依存しにくくなる。観客、競技人口、スポンサー、人材のいずれも国内市場だけで継続的に拡大する保証はない。海外市場への関与は、単なる国際貢献ではなく、クラブのブランド、スポンサー商品、社員研修、採用、選手ポートフォリオを拡張する経営手段になり得る。

J.LEAGUE IMPLICATION

「海外事業を行う余裕があるクラブだけがアフリカへ行く」のではない。国内市場の成長制約が強いクラブほど、小さく海外接点を作り、将来の選択肢を保有する必要がある。

アフリカは一つではない

FIVE REGIONS, DIFFERENT FOOTBALL AND BUSINESS SYSTEMS

アフリカを一つのスカウティング市場として扱うことはできない。北部、西部、東部、中部、南部では、使用言語、宗教、国内リーグ、欧州との移動経路、代理人ネットワーク、企業環境、行政手続きが異なる。国籍だけで選手の適応可能性を判断せず、育成歴、生活言語、家族の意思決定者、教育、宗教、海外経験、契約・銀行環境まで確認する必要がある。

地域	競技・移籍の特徴	Jクラブへの示唆
北部	国内リーグと欧州・中東への経路が比較的整備。アラビア語・フランス語、イスラム文化への理解が重要。	即戦力候補は多いが、ハラル、礼拝、ラマダン、家族・言語支援に予算を持つクラブ向け。
西部	世界最大級の選手供給地域。民間アカデミー、欧州クラブ、代理人の競争が激しい。	完成選手の価格競争ではなく、育成・教育・日本経由の価値で差別化する。
東部	国ごとの差が大きく、スカウティングと輸出インフラは西部ほど成熟していない。	継続観察と現地パートナー形成により先行優位を得やすい。
中部	身体的・競技的な潜在力が高い一方、行政・契約・渡航・インフラの難易度が高い。	単発獲得より、フランス語対応を含む長期プロジェクト型が適する。
南部	都市、企業、大学、観光、比較的整った施設を活用しやすい。南アフリカは地域ハブ。	サッカーだけでなく企業交流、観光、女子スポーツ、研修を統合しやすい。

北部アフリカ：即戦力の質には、適応コストが伴う

モロッコ、チュニジア、アルジェリア、エジプトなどは、国内リーグ、代表実績、欧州との移籍経路が比較的確立されている。日本でプレーする北アフリカ出身選手の事例もあり、競技面では即戦力候補を探しやすい。一方、宗教、食事、休日、家族関係、アラビア語・フランス語対応を含む環境整備が必要であり、獲得費以外の適応投資を削るべきではない。

西部アフリカ：才能ではなく輸出システムが競争力

ガーナ、セネガル、コートジボワール、ナイジェリアなどでは、育成、学校、寮、代理人、欧州クラブ、ビザ、契約を結ぶ民間システムが形成されている。有望選手の多くは若年期から欧州関係者に観察される。日本は「発見」で勝つのではなく、戦術理解、規律、守備組織、継続的な試合機会、アジア市場への接続という育成価値で競争すべきである。

東部アフリカ：競争が比較的限定される一方、評価インフラも不足

ウガンダ、ケニア、タンザニア、ルワンダなどは、都市化、企業進出、スポーツ投資が進む一方、国際移籍に必要な映像、データ、代理人、契約管理が均質ではない。現地に長期接点を持つクラブは情報優位を得られるが、短期訪問だけで選手の実力と背景を判断することは難しい。特にルワンダでは、約10年前と比べて世界的クラブ、観光ブランド、国際スポーツ投資の参入が進み、「まだ誰もいない市場」ではなくなっている。

中部アフリカ：競技的上限は高いが、運営能力が成果を決める

コンゴ民主共和国などは、欧州代表・クラブで活躍する選手を多数生み出してきた。日本の組織的な指導環境は成長を加速させる可能性がある一方、フランス語、渡航、契約、地域情勢、家族支援を一体で管理する必要がある。個人選手だけを取得するより、現地組織と複数年の関係を作る方が合理的である。

南部アフリカ：企業、観光、教育、競技を同時に設計できる

南アフリカ、ザンビア、ジンバブエ、ボツワナ、モザンビークなどは、それぞれ異なる特徴を持つが、南アフリカの主要都市は航空、企業、大学、観光、施設の地域ハブとして活用できる。Jクラブにとっては、選手発掘だけでなく、スポンサー企業視察、経営者ツアー、女子スポーツ、指導者交流を統合しやすい。

J.LEAGUE IMPLICATION

地域名ではなく「クラブの目的」から国を選ぶ。即戦力、育成、スポンサー、自治体交流、観光、企業進出では、最適国は異なる。

選手はどのように世界市場へ到達するのか

FOUR PATHWAYS FROM AFRICAN ORIGIN TO GLOBAL FOOTBALL

アフリカ出身選手の成功を「アフリカから欧州へ直接移籍した」と一括りにすると、実態を見誤る。成功経路には少なくとも四つの型がある。Jリーグが設計すべきなのは、最も有名な選手を模倣することではなく、自クラブがどの経路の一部になれるかを明確にすることである。

経路	構造	代表例	Jリーグの役割
A 現地クラブ→欧州	アフリカ国内のクラブ・アカデミーから欧州へ移る。	モハメド・サラ、サディオ・マネ、ヴィクター・オシムヘン等	現地評価と来日前育成を担い、日本を欧州前の成長市場にする。
B 現地→中間育成リーグ→五大リーグ	オーストリア、ベルギー、フランス等で適応後、移籍価値を高める。	ナビ・ケイタ、パトソン・ダカ	J2・J3や提携先が中間育成市場として機能する。
C アフリカ生まれ→移民・難民家庭→欧州育成	幼少期に移住し、移住先の育成制度で成長。	エドゥアルド・カマヴィンガ	選手の国籍ではなく、家庭背景と生活適応を理解する。
D アフリカ生まれ→第三国育成→欧州	難民・移民として第三国に移住し、現地プロクラブから欧州へ。	アルフォンソ・デビス	アフリカ起源の才能はアフリカ国内リーグだけに存在しない。

直接移籍の「成功」は、移籍成立だけでは測れない

欧州への移籍後に出場機会を得られず、契約終了や下位リーグへの移動に至る例も多い。評価すべきは、移籍金だけでなく、出場時間、二次移籍、代表選出、教育・生活安定、育成元への連帯貢献金、現地での再投資である。日本が関与する場合も、獲得数ではなく、選手が継続的に成長する経路を持つかが重要となる。

STRATEGIC ANALYSIS

Jリーグは欧州の代替ではなく、欧州へ到達するための別経路になり得る。ただし、出場機会と将来移籍を契約・競技計画に組み込まなければ、単なる遠回りになる。

アフリカ生まれの選手が生み出した移籍価値

PLAYER PATHWAYS, REPORTED FEES & VALUE CREATION

以下の金額はクラブが正式に開示していない場合を含むため、信頼できる報道に基づく「報道額」として扱う。為替換算は時点により変動するため、原通貨を優先する。ここで重要なのは金額のランキングではなく、育成経路のどこで価値が増加したかである。

選手	出生・初期経路	主要経路	キャリア最大の報道移	示唆
ナビ・ケイタ	ギニア生まれ。現地クラブからフランス、オーストリアへ。	Horoya系育成 →Istres→Salzburg→Leipzig→Liverpool	約£52.7m (Leipzig→Liverpool)	現地から欧州下位・中間リーグを経て価値が数千万ポンドへ拡大。
パトソン・ダカ	ザンビア生まれ。Kafue Celtic等を経てオーストリアへ。	Zambia→Liefering/ Salzburg→Leicester	約£23m (Salzburg→Leicester)	アフリカ国内発掘とRed Bull型育成・競技機会の組合せ。
エドゥアルド・カマヴィンガ	アンゴラ生まれ。幼少期に難民家庭としてフランスへ移	French grassroots→Rennes academy→Real Madrid	約€31m + 付帯条件との 報道	アフリカ生まれだが、成功経路はフランスの生活・教育・育成制度。
アルフォンソ・デビス	ガーナの難民キャンプ生まれ。家族とカナダへ移住。	Canada grassroots→Vancouver Whitecaps→Bayern	最大US\$22mに達し得る 契約と報道	第三国の包摂と育成環境が、世界トップ選手への経路を形成。

ナビ・ケイタ：価値が増えたのは「アフリカを出た瞬間」ではない

ナビ・ケイタはギニアからフランスのIstresへ移り、その後Red Bull Salzburg、RB Leipzigを経てLiverpoolへ加入した。Liverpool移籍の報道額は約5,270万ポンドである。価値の増加は、欧州での試合データ、戦術適応、チャンピオンズリーグ水準の競争、複数クラブにまたがる評価体制によって生じた。これは、現地で安く獲得すれば自動的に高額売却できるという話ではなく、中間段階の育成品質が移籍価値を決めることを示す。

パトソン・ダカ：ザンビアから世界市場へつながった育成経路

ダカはザンビアの育成環境からオーストリアへ移り、LieferingとSalzburgで出場機会を積み、Leicester Cityへ約2,300万ポンドと報じられる移籍を実現した。ザンビアで才能を発見したことだけでなく、欧州到着後に出場、フィジカル、戦術、データ、国際大会を積み上げる経路があった点が重要である。Jリーグが学ぶべきなのは、Red Bullと同規模のネットワークを直ちに作るのではなく、現地→日本→次市場という明確な役割分担である。

カマヴィンガとデビス：アフリカ起源の才能は国境を越えて形成される

カマヴィンガはアンゴラ生まれで、幼少期に家族とフランスへ移り、地域クラブとRennesの育成組織で成長した。デビスはガーナの難民キャンプで生まれ、カナダで育ち、Vancouver WhitecapsからBayernへ移った。両者は「アフリカ国内から直接欧州へ」という例ではない。しかし、アフリカの紛争、移民、難民、ディアスポラと、受入国の教育・スポーツ制度が世界的選手の形成に関与していることを示す。クラブは国籍ラベルだけで選手を理解してはならない。

**J.LEAGUE
IMPLICATION**

移籍金の最大化を狙うなら、発掘よりも「価値が増える環境」を作る。試合、指導、語学、生活、契約、データ、次の市場への接続が揃って初めて選手価値は上がる。

Jリーグが学ぶべき成功と失敗の構造

WHY SOME AFRICAN SIGNINGS WORK — AND OTHERS DO NOT

Jリーグにおけるアフリカ出身選手の最大の成功例の一つとして、マイケル・オルンガが挙げられる。高い得点能力だけでなく、日本の競技環境に適応し、継続的な出場機会を得て、クラブの戦術的中心となった。その後の移籍も含め、競技価値と経済価値の双方を示した。一方、同様の身体能力や実績を期待されながら、出場機会を得られず短期間で退団した例もある。差を生むのは「アフリカ人選手の質」ではなく、獲得前の評価、監督・戦術との適合、生活支援、言語、起用計画、クラブ内部の理解である。

失敗が起こる典型的な構造

領域	典型的な問題	必要な対応
スカウティング	編集映像、対戦レベル、年齢・登録履歴の確認不足	複数試合の現地観察、第三者照会、登録・契約確認
戦術	身体能力だけで評価し、役割とプレー原則を定義しない	獲得前に監督・強化・分析担当で使用方法を合意
契約	代理人、育成補償、移籍権利、追加支払いが不透明	標準化された法務チェックと支払先確認
生活	住居、銀行、食事、医療、宗教、孤立への支援不足	専任担当、母語対応、メンター、家族との連絡
出場	即戦力期待が高く、適応期間と段階的出場がない	U-21、セカンド、期限付き移籍、練習参加を設計
説明責任	失敗時に獲得理由を社内・親会社へ説明できない	公式な評価基準、比較データ、複数年戦略との整合

FIELD OBSERVATION：ウガンダで学んだこと

作成者は2017年、ウガンダでサッカークラブの運営に関わった。当初は、良い選手を見つけ、良い指導を行えばプロジェクトは前進すると考えていた。しかし、実際に最も重要だったのは、現地で誰と組むか、誰が資金と情報に責任を持つか、問題が起きた時に誰が最後まで対応するかという組織と信頼の設計だった。現地パートナーの判断を誤れば、選手評価、スポンサー、行政、契約、チーム運営の全てが止まる。これは選手映像や市場レポートだけでは把握できない。

STRATEGIC ANALYSIS

アフリカ事業の最初の投資対象は選手ではない。信頼できる運営者、透明な会計、情報の検証、継続的な現地接点である。

Jリーグクラブが現地で実行できる事業モデル

FROM PLAYER ACQUISITION TO A CLUB GROWTH PLATFORM

Jリーグクラブがアフリカで行える活動は、選手獲得に限定されない。本章では、クラブの規模、経営余力、国際経験に応じて選択可能な五つのモデルを整理する。これらは相互排他的ではなく、小規模活動から関係を重ね、共同拠点、自クラブブランド、選手獲得へ段階的に発展させることができる。

モデル1：現地選手のスカウティングおよび獲得

最も直接的なモデルであるが、単発の補強施策ではなく、特定国・地域を継続観察する仕組みとして構築する必要がある。競技評価に加え、契約、年齢、登録、代理人、言語、宗教、家庭環境、海外経験、来日後の生活・医療・銀行・行政手続きを事前に確認する。選手獲得そのものではなく、複数年にわたり観察・育成・受入を行える信用インフラが成果を左右する。

モデル2：自クラブブランドを活用したアカデミー運営

クラブ名、エンブレム、指導哲学、地域密着の経験を現地で事業化する。目的は選手発掘だけではない。参加費収入、スポンサー活動、指導者育成、ファン形成、学校連携、女子プログラム、地域社会との関係を組み合わせる。ブランド使用の品質管理、児童保護、指導者認証、財務透明性が不可欠であり、名称貸しだけのモデルはブランド毀損につながる。

モデル3：複数クラブによる共同パートナーアカデミー

単独クラブが現地法人、施設、人材、法務、会計を全て抱える負担を避け、複数の日本クラブが一つの現地拠点を共同利用する。ON AFRICA等の運営主体が現地管理を担い、参加クラブは目的に応じて、スカウティング、指導者派遣、スポンサー活動、選手交流、データ利用を選択する。クラブ間の競合を避けるため、選手優先交渉、情報共有範囲、費用負担、地域独占、育成補償のルールを明確にする。

モデル4：Africa Development Partnership

クラブのスポンサー企業、オーナー企業、自治体、地域金融機関をアフリカ市場へ接続し、クラブが企業進出と社会的インパクトのハブになるモデルである。自動車、物流、港湾、食品、教育、建設、金融、通信、エネルギー、観光など、地域企業の事業テーマと現地課題を結び付ける。クラブは広告枠を販売するだけでなく、現地視察、商談、PoC、CSR、社員研修、採用、広報を統合した新しいスポンサー商品を開発できる。

モデル5：小規模活動から信頼を蓄積する段階型開発

最初から大規模なアカデミーを設置する必要はない。単発のサッカー教室、指導者講習、女子選手への指導機会、用具提供、学校訪問、現地クラブとの交流、スポンサー企業の視察を実施し、その後に季節プログラム、通年アカデミー、選手交流へ進む。寄付のみで関係を終えるのではなく、毎回の活動で次の共同目標を設定することが重要である。

DECISION RULE

大規模な固定投資を伴わず参画できる段階から始め、関係・需要・実行能力が確認された時点で長期運営へ移行する。「リスクゼロ」ではなく、検証可能な小さなリスクに分解する。

07

地域・自治体・港湾・産業を結ぶクラブの役割

FROM HOMETOWN ASSETS TO INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Jリーグクラブの最大の強みは、欧州クラブと同等の世界的SNS規模ではない。地域に根差し、自治体、企業、学校、金融機関、メディア、住民をつなぐ能力である。この強みはアフリカ展開でも活用できる。

既存の地域関係から国を選ぶ

日本の地方都市には、姉妹都市・友好都市、港湾交流、大学間協定、国際協力、過去の企業進出、移民・研修生受入など、既に存在する海外関係がある。例えば、ホームタウンが港湾都市であり、アフリカ側の港湾都市と物流・水産・造船・海洋環境の交流を持つ場合、クラブはその関係にサッカー、若者交流、企業商談、観光を追加できる。特定のクラブ名や都市名を前提とせずとも、「地域の既存国際資産を起点に国を選ぶ」という方法は、クラブ単独でゼロから現地関係を作るより説明力と継続性が高い。

地域全体でアフリカとつながる構造

地域資産	クラブが追加できる価値	アフリカ側に残る価値
港湾・物流	スポーツ交流、企業視察、共同イベント、若者向け教育	企業接点、技術交流、雇用、都市間関係
製造業・モビリティ	スポンサーPoC、職業教育、移動支援	設備・技能・メンテナンス人材
大学・学校	学生交流、スポーツ科学、語学、指導者研修	教育機会、研究、指導能力
観光・文化	サポーターツアー、経営者視察、地域産品交流	観光消費、国際認知、文化交流
金融機関	企業紹介、ESG評価、海外進出支援	資金アクセス、事業計画、透明性向上

J.LEAGUE
IMPLICATION

海外事業をクラブの強化部だけに閉じない。ホームタウン、親会社、スポンサー、大学、港湾・産業政策と結び付けることで、継続予算と地域への説明力が生まれる。

共同パートナーアカデミーとON AFRICAモデル

A SHARED OPERATING PLATFORM FOR MULTIPLE JAPANESE CLUBS

多くのJリーグクラブにとって、アフリカで独自法人を設立し、常勤職員、施設、会計、法務、選手管理を維持することは現実的ではない。一方、毎年一度の訪問だけでは、選手情報も企業関係も蓄積されない。この間を埋めるのが共同運営プラットフォームである。

基本構造

主体	役割
現地運営主体	日常運営、会計、指導者管理、児童保護、施設、行政・クラブ関係
参加Jクラブ	指導基準、スカウト、指導者派遣、選手受入、スポンサー活動
スポンサー・オーナー企業	現地課題に合うCSR、PoC、社員研修、企業交流、資金支援
自治体・教育機関	国際交流、学校・大学連携、文化・産業交流
第三者専門家	法務、税務、FIFA規則、契約、医療、セーフガーディング

クラブが選択できる参加メニュー

- 年間の現地活動報告と選手情報へのアクセス
- 年1～2回の指導者派遣またはオンライン研修
- 現地選手のトライアル候補選定と来日準備
- スポンサー企業の現地視察・CSR・商談プログラム
- クラブブランドを用いた期間限定キャンプ
- 女子サッカー、学校、指導者育成などの重点テーマ設定

ガバナンス上の重要事項

複数クラブが同じ拠点を利用する場合、選手情報の所有、優先交渉権、移籍金・育成補償、独占地域、スポンサー競合、クラブブランドの使用範囲を契約で明確にする。参加費の支払いが選手の所有や進路への介入権を意味してはならない。選手本人の選択、未成年者保護、適正な契約、教育継続を最優先にする。

POSITION

ON AFRICAは、クラブの代わりに選手を所有する仕組みではない。日本クラブが大規模な固定投資を持たず、継続的な現地接点と実行能力を利用できる運営基盤を目指す。

南アフリカ：現在実行可能なケープタウン・プレトリア

IMMEDIATELY ACTIONABLE CLUB AND CITY NETWORKS

本レポートは一般的な市場分析だけでなく、現在具体的に動ける選択肢を示す。ON AFRICAの既存関係を通じ、南アフリカではケープタウンおよびプレトリア周辺のクラブ・関係者との対話、視察、交流プログラムを具体化できる可能性がある。クラブ名、契約条件、受入日程は相手方との正式確認を必要とするため、本資料では都市圏と実行可能な活動類型を示す。

ケープタウン：クラブ、観光、企業、教育を組み合わせる

ケープタウンは国際観光都市であり、空港、大学、企業、ワイン・食・自然観光を持つ。サッカー面では、歴史的に欧州クラブの育成思想が導入された施設・クラブ環境が存在し、指導者交流、アカデミー視察、育成年代の試合、企業・観光プログラムを組み合わせやすい。Jクラブのスポンサー企業や経営者にとっても、現地訪問の心理的・実務的ハードルを下げやすい入口となる。

プレトリア：トップレベル、企業ネットワーク、アフリカ競技への接続

プレトリア周辺には南アフリカ国内およびCAF大会で高い競技力を持つクラブ環境があり、トップチーム、アカデミー、スポーツビジネス、企業ネットワークを観察できる。競技力の高いクラブとの関係は、即時の選手獲得だけでなく、指導者・分析・アカデミー運営、スポンサー企業のアフリカ展開を考える上で価値がある。

実証メニュー	ケープタウン	プレトリア
クラブ視察	育成施設、指導現場、都市型クラブ運営	トップレベル運営、アカデミー、CAF視点
企業・スポンサー	観光、食品、ワイン、教育、都市サービス	金融、鉱業、通信、モビリティ、企業本社
交流活動	育成年代交流、指導者講習、学校訪問	トップ・育成交流、分析、経営者会議
ツアー商品	経営者・スポンサー・サポーター向け高付加価値訪問	ビジネス・競技視察中心
次段階	期間限定アカデミー、女子プログラム	クラブ提携、選手・指導者経路、スポンサー共同事業

FIELD CAPABILITY

両都市圏は「将来検討できる市場」ではなく、相手方確認と目的設定を経れば、現地訪問・クラブ対話・小規模実証へ進める可能性がある。

国・地域選定の評価フレーム

CHOOSING THE RIGHT MARKET FOR EACH CLUB

アフリカ進出国は、代表チームの強さや有名選手の数だけで選ぶべきではない。クラブが保有する資産と、現地で解決したい課題の適合性を評価する。

評価軸	確認事項	重みの例
競技適合	必要ポジション、年齢、リーグ水準、選手輸出実績	20%
運営難易度	法務、税務、治安、渡航、言語、会計、施設	15%
地域資産との接続	姉妹都市、港湾、大学、企業、国際協力	15%
スポンサー適合	親会社・スポンサー産業と現地需要の一致	15%
社会的付加価値	教育、女子、雇用、指導者、地域への追加性	10%
ブランド・観光	都市魅力、メディア、サポーターツアー	10%
選手経路	日本での出場可能性、次市場、契約・移籍制度	10%
実行可能性	信頼できる現地パートナーと今すぐ動けるか	5%

クラブ規模別の推奨関与

クラブ類型	推奨する入口	避けるべき初動
J1・大規模	自クラブブランド、企業連携、トップクラブ提携、複数国比較	選手1名の獲得だけで国戦略を決める
J2・成長志向	共同アカデミー、育成・移籍モデル、スポンサー視察	施設を先に保有し固定費を抱える
J3・地域密着	自治体・スポンサーと小規模実証、選手育成、地域国際化	世界的露出を目的に高額スポンサーを支払う
女子・WE	女子選手・指導者交流、教育、企業DEI・CSR	男子モデルをそのまま移植する

実行ロードマップ、KPI、収益モデル

A STAGED 36-MONTH IMPLEMENTATION PLAN

アフリカ事業は、初年度から移籍収益を求めると失敗しやすい。関係構築、実証、通年運営、選手経路を段階化し、各段階で継続・中止・拡張を判断する。

期間	主要活動	意思決定
0～3か月	クラブ資産・スポンサー産業分析、候補国3か国、現地パートナー確認、リスク予備評価	目的と国の仮説を承認
4～6か月	現地視察、クラブ・行政・学校・企業面談、小規模教室または指導者研修	相手方の実行力と需要を確認
7～12か月	スポンサー参加型実証、女子・学校・育成プログラム、選手継続観察	2年目の通年化判断
13～24か月	共同アカデミーまたは定期プログラム、指導者派遣、候補選手の段階的受入	競技・事業双方のKPI評価
25～36か月	自クラブブランド、複数企業共同事業、選手契約・移籍経路、他都市展開	拡張、独自拠点、撤退を判断

収益源の設計

- ・ アフリカ開発パートナーとしての年間スポンサー料
- ・ 企業・経営者向け視察、研修、スタディツアー運営収入
- ・ 現地アカデミー参加費、キャンプ、指導者研修
- ・ クラブブランド・コンテンツ・共同商品のライセンス
- ・ 選手移籍、育成補償、連帯貢献金等（保証収入ではない）
- ・ 自治体、財団、教育、国際協力の事業委託・助成
- ・ 現地企業・政府とのイベント、マーケティング、PoC支援

KPI

分類	1年目KPI例	3年目KPI例
事業	参加企業数、商談数、視察参加者、継続率	共同事業、現地売上、複数年スポンサー
現地価値	現地発注、指導者研修、女子・子ども参加	雇用、資格、教育継続、地域運営能力
競技	観察選手数、映像・データ蓄積、交流試合	契約、出場時間、代表選出、二次移籍
ブランド	メディア、コンテンツ視聴、地域イベント	新規ファン、企業認知、国際パートナー
ガバナンス	月次会計、事故・苦情管理、契約整備	監査、児童保護、独立評価、再投資率

主要リスクとデューデリジェンス

LEGAL, SAFEGUARDING, FINANCIAL & REPUTATIONAL CONTROLS

リスク	内容	最低限の管理
未成年者	国際移籍規則、保護者同意、教育、渡航	FIFA規則・国内法確認、児童保護責任者、学校継続
契約・代理人	複数代理人、権利主張、口頭契約	書面契約、登録確認、第三者法務、支払先KYC
会計・資金	現金管理、二重請求、使途不透明	銀行送金、証憑、月次報告、予算承認、監査権
贈収賄・制裁	行政、連盟、渡航、調達での不適切支払	反贈収賄方針、承認フロー、制裁・PEPチェック
安全・医療	治安、交通、感染症、事故、保険	危機管理計画、現地医療、旅行保険、連絡網
ブランド	不適切指導、児童虐待、政治利用、虚偽広報	ブランド基準、撮影同意、苦情窓口、停止権
競技倫理	選手所有、進路介入、過度な期待	選手の自由意思、独立助言、教育とセカンドキャリア
政治・地域	政変、紛争、選挙、地域対立	国別レビュー、撤退基準、活動範囲の限定

選手を所有しない

スポンサー、クラブ、運営主体が選手の人生、進路、移籍を所有または支配してはならない。支援の目的は、本人が自らの人生を選べる環境を増やすことである。選手支援と移籍権益を混同すると、法的・倫理的問題だけでなく、クラブの長期的な信用を失う。

結論：日本サッカーの次の10年

FROM LATE ENTRY TO A DISTINCTIVE JAPANESE MODEL

欧州のクラブ、アカデミー、代理人、スポーツ企業は、長い時間をかけてアフリカとの関係を築いてきた。日本が同じ方法で完成選手の獲得競争に参加しても、情報、価格、移籍経路で不利になる可能性が高い。しかし、日本には異なる強みがある。地域密着、教育、規律、組織的指導、企業と自治体の連携、選手を長期的に育てる文化である。

アフリカ戦略の目的は、選手を安く獲得することではない。クラブが将来にわたり利用できる関係、情報、企業ネットワーク、育成能力という無形資産を構築することである。サッカー教室、用具提供、指導者交流のような小さな活動も、次の共同目標と通年の関係につながれば戦略の一部になる。一方、単発の訪問や寄付が毎年ゼロに戻るなら、善意はあっても資産にはならない。

ケープタウンやプレトリアのように、現在具体的な対話と実証へ進める地域から始めることもできる。あるいは、ホームタウンが既に持つ港湾、姉妹都市、大学、企業の関係から、別の国を選ぶこともできる。重要なのは、全クラブが同じ国へ行くことなく、それぞれのクラブが自らの地域資産とアフリカ側の価値を結ぶことである。

FINAL POSITION

アフリカは、選手を探す場所ではない。人を育て、企業をつなぎ、地域を世界へ開き、その結果として選手とクラブの価値を高める市場である。

APPENDIX A

追加の選手経路事例

SELECTED PLAYER PATHWAYS FOR FURTHER ANALYSIS

選手	出身・起点	最初の主要海外経路	分析テーマ
モハメド・サラール	エジプト	El Mokawloon→Basel	北アフリカ国内リーグからスイスを経た段階的成長
サディオ・マネ	セネガル	Génération Foot→Metz	アカデミーと提携クラブが作る公式経路
ヴィクター・オシムヘン	ナイジェリア	Ultimate Strikers→Wolfsburg	U-17大会、欧州初期適応、複数リーグでの価値増加
サミュエル・チュクウェゼ	ナイジェリア	Diamond Academy→Villarreal	スペイン育成への接続
エノック・ムウェプ	ザンビア	Kafue Celtic→Salzburg→Brighton	ダカと同じ地域から異なるポジションの価値形成
バーバラ・バンダ	ザンビア	国内・スペイン・中国・米国	女子選手市場と世界的移籍価値
ラチェル・クンダナンジ	ザンビア	国内→カザフスタン→スペイン→米国	女子市場における記録的移籍の経路

参考資料と情報源

SELECTED SOURCES — VERIFY AGAIN BEFORE TRANSACTION

- [1] United Nations, World Population Prospects 2024 and Africa demographic materials.
- [2] World Bank Data, Population and economic indicators for Sub-Saharan Africa and MENA.
- [3] FIFA, Global Transfer Report and Regulations on the Status and Transfer of Players.
- [4] NBA Academy Africa official information; Basketball Africa League official information.
- [5] Right to Dream official history and ownership/investment announcements.
- [6] Liverpool FC, “Liverpool agree deal to sign Naby Keita” (29 Aug 2017) and player profile; reported fee reference £52.7m in Liverpool media review.
- [7] Leicester City FC, “Patson Daka To Join Leicester City From RB Salzburg” (30 Jun 2021); Sky Sports reported fee approximately £23m.
- [8] Real Madrid official player profile: Eduardo Camavinga, born in Cabinda, Angola; reported transfer fee approximately €31m in widely cited reporting.
- [9] FC Bayern official player profile: Alphonso Davies, born in Buduburam, Ghana; Vancouver/Bayern transfer reported as up to US\$22m.
- [10] J.League club management information disclosure materials and public club financial reports.
- [11] CAF, national federation and club sources for player, league and competition information.
- [12] ON AFRICA field observations from Uganda, South Africa, Zambia, Rwanda, DRC and other African markets. These are qualitative and require project-specific validation.

Note: 移籍金、選手所属、クラブ関係、現地治安、規制、SNS数値等は変動する。正式提案・契約前に一次資料と相手方への照会によって更新すること。